

**Uchwała nr LV/669/23  
Rady Powiatu Stargardzkiego  
z dnia 25 października 2023 r.**

**w sprawie zatwierdzenia programu naprawczego  
Samodzielnego Publicznego Wielospecjalistycznego Zakładu Opieki Zdrowotnej  
w Stargardzie na lata 2023 – 2025**

Na podstawie art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. działalności leczniczej (Dz. U. z 2023 r. poz. 991 z późn. zm.) uchwała się co następuje:

§ 1. 1. Zatwierdza się program naprawczy Samodzielnego Publicznego Wielospecjalistycznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Stargardzie na lata 2023 - 2025.

2. Program naprawczy, o którym mowa w ust. 1 stanowi załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2. Wykonanie Uchwały powierza się Zarządowi Powiatu Stargardzkiego.

§ 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

**Przewodniczący Rady  
Powiatu Stargardzkiego**

  
Zdzisław Rygiel

## Uzasadnienie

Zatwierdzone Uchwałą nr LII/630/23 Rady Powiatu Stargardzkiego z dnia 21 czerwca 2023 r. roczne sprawozdanie finansowe Samodzielnego Publicznego Wielospecjalistycznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Stargardzie za 2022 rok wykazało stratę netto w wysokości (-) 7 678 659,40 zł.

W związku z powyższym kierownik samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej – zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy o działalności leczniczej – zobowiązany jest w terminie 3 miesięcy od upływu terminu do zatwierdzenia sprawozdania finansowego, sporządzić program naprawczy, z uwzględnieniem raportu, o którym mowa w art. 53a ust. 1, na okres nie dłuższy niż 3 lata, i przedstawienia go podmiotowi tworzącemu w celu zatwierdzenia.

Zgodnie z § 17 pkt 1 Statutu Samodzielnego Publicznego Wielospecjalistycznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Stargardzie nadanego uchwałą nr LIII/646/23 Rady Powiatu Stargardzkiego z dnia 30 sierpnia 2023 r. w sprawie nadania statutu (Dz. Urz. Woj. Zachodniopomorskiego z 2023 r. poz. 4680) przedłożony przez dyrektora Zakładu program naprawczy SPWZOZ w Stargardzie na lata 2023 – 2025 przekazany został do Rady Społecznej w celu jego zaopiniowania.

Jednocześnie należy wskazać, że w obecnej sytuacji ekonomiczno-finansowej podmiotu tworzącego, brak jest możliwości zaplanowania pokrycia ujemnego wyniku finansowego w wysokości wskazanej w Programie naprawczym. Ponadto Dyrektor SPWZOZ w Stargardzie powinien zintensyfikować działania celem poprawy wyniku finansowego Zakładu, co pozwoli na zbilansowanie przychodów i kosztów na koniec okresu objętego Programem naprawczym.

Wicestarosta



Lukasz Wilkosz





# PROGRAM NAPRAWCZY

**SAMODZIELNEGO  
PUBLICZNEGO  
WIELOSPECJALISTYCZNEGO  
ZAKŁADU OPIEKI ZDROWOTNEJ  
W STARGARDZIE**

---

*NA LATA 2023 -2025*

---

*Stargard wrzesień 2023*

## Spis treści

1.	POTENCJAŁ MEDYCZNY SPWZOZ W STARGARDZIE.....	5
2.	ANALIZA SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ SPWZOZ W STARGARDZIE.....	7
2.1.	Analiza SWOT.....	7
2.2.	Analiza Bilansu .....	9
2.3.	Analiza Rachunku Zysków i Strat.....	10
2.4.	Analiza Wskaźnikowa .....	10
2.5.	Analiza kosztów i przychodów działalności medycznej. ....	12
2.5.1.	Analiza kosztów i przychodów wybranych komórek organizacyjnych. ....	12
2.5.2.	Analiza przychodów i stopnia realizacji kontraktu z NFZ w odniesieniu do wykonania Planu finansowego SPWZOZ w Stargardzie.....	13
2.5.3.	Analiza wybranych zobowiązań SPWZOZ w Stargardzie .....	14
3.	PROPONOWANE DZIAŁANIA NAPRAWCZE. ....	15
3.1.	Kierunek ewentualnych zmian organizacyjnych w SPWZOZ w Stargardzie.....	15
3.2.	Optimalizacja działalności ambulatoryjnej opieki specjalistycznej i diagnostycznej w kierunku dalszej poprawy wyniku finansowego SPWZOZ w Stargardzie. ....	18
3.3.	Strategiczna poprawa funkcjonowania SPWZOZ w Stargardzie pod względem ekonomiczno - finansowym i organizacyjnym w wymiarze długoterminowym.....	25
4.	REZULTATY WDROŻONYCH DZIAŁAŃ NAPRAWCZYCH .....	26
5.	PROGNOZA SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ SPWZOZ W STARGARDZIE NA LATA 2023-2025.....	26
5.1.	Prognoza skutków finansowych zmian w zakresie wynagrodzeń w ochronie zdrowia.....	26
5.2.	Zmiany w zarządzaniu i organizacji.....	27
5.3.	Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej SPWZOZ na lata 2023-2025 .....	27
6.	MONITORING REALIZACJI DZIAŁAŃ NAPRAWCZYCH.....	28

## **WSTĘP – cel opracowania**

Program naprawczy Samodzielnego Publicznego Wielospecjalistycznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Stargardzie (dalej: SPWZOZ w Stargardzie, Szpital) na lata 2023 – 2025 został sporządzony w oparciu o art. 59 ust. 4 ustawy z 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej, dalej: udl (Dz. U. 2023.991 tj. z dnia 25.05.2023 roku).

SPWZOZ w 2022 roku wygenerował stratę netto w wysokości (-)7 678 659,40 zł, w związku z tym, na podstawie przytoczonej powyżej podstawy prawnej kierownik samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej jest zobowiązany do sporządzenia i przedłożenia Podmiotowi Tworzącemu celem zatwierdzenia Programu Naprawczego (zwanego dalej PN). W 2022 roku w stosunku do 2021 roku odnotowano pogorszenie wyniku finansowego. Sytuacja SPWZOZ w Stargardzie jest nadal trudna i niestabilna finansowo. W 2022 roku podobnie jak w roku poprzednim strata netto przewyższyła wysokość amortyzacji, wobec tego zaistniała możliwość, o której mowa w art. 59 ustawy o działalności leczniczej tj. Podmiot Tworzący może pokryć stratę netto SPWZOZ do wysokości sumy straty netto i kosztów amortyzacji.

Bezpośredni wpływ na osiągnięcie straty netto w 2022 roku, również jak w roku poprzednim był fakt, iż przychody ze sprzedaży nie pokrywały kosztów działalności podstawowej.

Przedmiotowy PN zawiera analizę bieżącej sytuacji ekonomicznej, kierunki rozwoju Szpitala w latach 2023–2025, a także weryfikację dotychczasowych działań naprawczych przedstawionych w PN.

Celem niniejszego PN jest ocena dotychczasowych czynności oraz określenie planowanych kierunków działań prowadzących do poprawy sytuacji ekonomiczno-finansowej SPWZOZ w Stargardzie.

Analiza niniejszego dokumentu została przeprowadzona na podstawie materiału zgodnego ze stanem faktycznym.

**Działania naprawcze zostały zaproponowane na podstawie danych księgowych – stan na 30.06.2023 roku.**

**Zakresem Programu Naprawczego zostały objęte następujące obszary:**

1. Potencjał medyczny SPWZOZ w Stargardzie.
2. Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej.
3. Analiza wybranych zobowiązań SPWZOZ w Stargardzie.
4. Proponowane działania naprawcze.
5. Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej SPWZOZ w Stargardzie na lata 2023-2025.

**Opis sytuacji mającej wpływ na działalność leczniczą SPWZOZ w Stargardzie w 2022 roku.**

W 2022 roku - podobnie jak w latach poprzednich duży wpływ zarówno na działalność podstawową (medyczną) jak i pomocniczą SPWZOZ w Stargardzie miał utrzymujący się ponad dwa lata stan pandemii koronawirusa SARS-CoV-2. Wprowadzane i obowiązujące czasowo ograniczenia w dostępności do wybranych usług medycznych w tutejszej placówce powodowały, iż przychody finansowe z tytułu realizacji umów zawartych z Zachodniopomorskim Oddziałem Wojewódzkim Narodowego Funduszu Zdrowia z siedzibą w Szczecinie były okresowo niższe od poziomu finansowania ustalonego w tych umowach, a w szczególności w zakresach poza ryczałtowych umowy PSZ oraz w umowach poza sieciowych. W lipcu tego roku NFZ

zmienił sposób finansowania świadczeń zdrowotnych. Zakończone zostało finansowanie dodatkowych świadczeń dla pracowników medycznych, a zwiększono wartości poszczególnych świadczeń. Sposób finansowania wpłynął na podział środków, co do umowy, natomiast zwiększenie przychodów otrzymanych z NFZ głównie spowodowane było ustawą o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych. Łączny wzrost poziomu finansowania świadczeń zdrowotnych, wynikający z umów z NFZ, o których mowa powyżej wynosił 19%, natomiast łączny wzrost wynagrodzeń personelu, z uwzględnieniem realizacji przepisów ustawy oraz personelu zatrudnionego na podstawie umów zlecenia na dzień sporządzania niniejszej informacji wynosił 20%. Od czasu ogłoszenia stanu pandemii Covid-19, mimo usilnych starań nasz podmiot nie był w stanie realizować pełnego limitu umowy we wszystkich zakresach. Dodatkowo SPWZOZ w Stargardzie obciąża finansowanie wypracowanych nadlimitów dopiero po zakończeniu danego kwartału oraz konieczność spłaty zobowiązań wobec ZOW NFZ wynikających z tytułu tzw. „1/12” za rok 2020.

Wzrost poziomu finansowania umów zawartych z NFZ nie zabezpieczył w pełni pokrycia kosztów wynagrodzeń personelu oraz pozostałych kosztów funkcjonowania szpitala (media, leki, wyroby medyczne, środki czystości, sprzęt i aparatura medyczna, przeglądy, naprawy itp.).

Poza przychodami i ograniczoną możliwością dodatkowego zarobkowania duży wpływ na sytuację Szpitala miała również stale rosnąca inflacja. Spowodowało to znaczne przekroczenia wydatkowanych środków pomimo wprowadzenia ograniczeń. Ponadto w przeprowadzonych procedurach postępowania zamówień publicznych okazało się, że szacowane wartości zamówień są niewystarczające i złożone oferty znacznie przewyższały wartości szacunkowe.

W lipcu 2022 roku, zgodnie z ustawą o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych należało podwyższyć wynagrodzenia pracownikom. Jak wcześniej wspomniano wzrost finansowania świadczeń był mniejszy niż wzrost wynagrodzeń. Dodatkowo osoby zatrudnione na umowach cywilnoprawnych świadczące usługi medyczne również wnioskowały o zwiększenie swoich stawek. W przypadku braku porozumienia i nie podniesienia stawek osobom przyjmującym zamówienie na podstawie umów cywilno-prawnych, zachodziło potencjalne zagrożenie zabezpieczenia ciągłości udzielania świadczeń w komórkach organizacyjnych SPWZOZ w Stargardzie, zarówno w działalności stacjonarnej jak i ambulatoryjnej (lekarze, pielęgniarki, ratownicy medyczni).

Dodatkowym obciążeniem dla szpitala był wyrok, który otrzymano na początku lipca 2022 roku. Ogólna kwota zasądzonych należności wraz z odsetkami naliczonymi na dzień 30.06.2022r. wyniosła 2 561 288,88 zł.

## **1. POTENCJAŁ MEDYCZNY SPWZOZ W STARGARDZIE**

Samodzielny Publiczny Wielospecjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Stargardzie jest wpisany do Księgi Rejestrowej Wojewody Zachodniopomorskiego pod numerem 000000017670.

Siedzibą Zakładu jest miasto Stargard.

Obszarem działania Zakładu jest teren powiatu stargardzkiego, który obejmuje gminy:

- Miasto Stargard,
- Stargard,
- Chociwel,

- Dolice,
- Dobrzany,
- Ińsko,
- Suchań,
- Kobylanka,
- Marianowo,
- Stara Dąbrowa.

Podmiotem tworzącym dla SPWZOZ jest Powiat Stargardzki, który wykonuje zadania wobec Szpitala poprzez swoje organy, którymi są Rada Powiatu Stargardzkiego i Zarząd Powiatu Stargardzkiego. Organem doradczym Zakładu jest Rada Społeczna.

W 2022 roku świadczenia zdrowotne realizowane były, przez SPWZOZ w Stargardzie w czterech zakładach leczniczych, jednostkach i komórkach organizacyjnych, w skład których zgodnie z Księgą Rejestrową wchodzi:

➤ Szpital Wielospecjalistyczny z jednostką organizacyjną o nazwie Szpital Wielospecjalistyczny, w ramach której działały następujące komórki organizacyjne:

- Oddział Chorób Wewnętrznych,
- Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii,
- Oddział Pediatryczny,
- Oddział Ginekologiczno-Położniczy,
- Oddział Neonatologiczny,
- Oddział Chirurgiczny Ogólny,
- Oddział Okulistyczny – Zespół Chirurgii Jednego Dnia,
- Oddział Otolaryngologiczny (do 31.01.2023r.),
- Blok Operacyjny,
- Szpitalny Oddział Ratunkowy,
- Izba Przyjęć,
- Apteka Zakładowa,
- Sterylizatornia.

➤ Ambulatoryjna Opieka Specjalistyczna i Diagnostyczna posiadająca dwie jednostki organizacyjne:

- Zespół Poradni Specjalistycznych ul. Wojska Polskiego 27, w której działały następujące komórki organizacyjne wraz z gabinetami diagnostyczno-zabiegowymi:

- Poradnia Reumatologiczna,
- Poradnia Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej,
- Poradnia Alergologiczna,
- Poradnia Okulistyczna,
- Poradnia Otolaryngologiczna,
- Poradnia Gastroenterologiczna,
- Poradnia Diabetologiczna,
- Poradnia Neonatologiczna,
- Poradnia Ginekologiczno-Położnicza,
- Poradnia Chirurgii Ogólnej,
- Poradnia Kardiologiczna,
- Poradnia Kardiologii Dziecięcej (od 01.05.2023r.),
- Poradnia Urologiczna,
- Poradnia Pediatryczna

- Poradnia Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej,
- Poradnia Medycyny Pracy,
- Poradnia Gruźlicy i Chorób Płuc,
- Poradnia Dermatologiczna,
- Gabinety Diagnostyczno-Zabiegowe (1 do 7).
- Zespół Pracowni Diagnostycznych, w której skład wchodzi następujące komórki organizacyjne:
  - Pracownia Rentgenodiagnostyki Ogólnej,
  - Pracownia USG,
  - Pracownia Tomografii Komputerowej,
  - Pracownia Endoskopii,
  - Laboratorium Mikrobiologiczne,
  - Pracownia Badań Czynnościowych i EKG,
  - Pracownia Perymetrii Statycznej i OCT.
- Szpital Rehabilitacyjny im. doktora Zbigniewa Petriego posiadający jednostkę organizacyjną o nazwie Szpital Rehabilitacyjny, w ramach której działały następujące komórki organizacyjne:
  - Oddział Rehabilitacji Ogólnoustrojowej,
  - Oddział Rehabilitacji Neurologicznej.
- Ambulatoryjna Opieka Rehabilitacyjna posiadająca jednostkę organizacyjną:
  - Zespół Rehabilitacji Ambulatoryjnej, w ramach której działały:
    - Pracownia Fizjoterapii,
    - Ośrodek Rehabilitacji Diennej.

Samodzielny Publiczny Wielospecjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Stargardzie udzielał pacjentom kompleksowej, stacjonarnej i całodobowej opieki medycznej w ramach prowadzonych przez SPWZOZ w Stargardzie oddziałów, a także doraźnej całodobowej pomocy medycznej w ramach Szpitalnego Oddziału Ratunkowego. Ponadto wykonywane były ambulatoryjne profilaktyczne i diagnostyczne świadczenia zdrowotne oraz rehabilitacyjne leczenie w ramach jednostek organizacyjnych. Zakład prowadził kształcenie kadr medycznych poprzez nadzorowanie pracy lekarzy rezydentów oraz stażystów innych zawodów medycznych.

## 2. ANALIZA SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ SPWZOZ W STARGARDZIE

SPWZOZ w Stargardzie na przestrzeni ostatnich lat generuje straty na działalności operacyjnej, a utrzymywanie się takiej sytuacji przez kilka lat jest zjawiskiem niebezpiecznym dla zachowania płynności finansowej Szpitala oraz zagraża kontynuacji działalności w przyszłości. W tym miejscu warto zwrócić uwagę na kilka zasadniczych kwestii wynikających z analizy Bilansu, Rachunku Zysków i Strat oraz z analizy silnych i słabych stron, szans i zagrożeń (SWOT), jakie charakteryzują SPWZOZ w Stargardzie.

### 2.1. Analiza SWOT

Samodzielny Publiczny Wielospecjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Stargardzie w celu zobrazowania sytuacji dotyczącej ogólnie pojętego funkcjonowania przedstawia zaktualizowaną analizę mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń.

### **Mocne strony.**

- poprawiająca się infrastruktura Szpitalna,
- rozbudowane poradnictwo specjalistyczne przyszpitalne,
- pomoc i dobra współpraca z podmiotem tworzącym,
- rozwój oddziału okulistycznego w ramach zespołu chirurgii jednego dnia oraz działalności poradni okulistycznej poprzez zwiększenie dostępności do świadczeń w szczególności związanych z leczeniem zaćmy jak i innych schorzeń,
- rozwój poradni kardiologicznej poprzez zwiększenie dostępności do świadczeń oraz realizację świadczeń w zakresie kardiologii dziecięcej.
- rozwój poradni chirurgii urazowo-ortopedycznej poprzez zwiększenie dostępności do świadczeń,
- rozwój poradni urologicznej poprzez zwiększenie dostępności do świadczeń,
- rozwój pracowni diagnostycznych: tomografii komputerowej, endoskopowej poprzez zwiększenie dostępności do świadczeń.

### **Słabe strony**

- niedostosowanie ilości personelu medycznego wobec realizowanych przychodów – braki kadrowe,
- zbyt duże koszty stałe, zwłaszcza wynagrodzeń wobec realizowanych przychodów,
- konieczność dostosowania części oddziałów do wymogów sanitarno-technicznych,
- nieprzewidywalne obciążenia finansowe szpitali nakładane przez organizatora systemu (Ministerstwo Zdrowia),
- niestabilność systemu (częste zmiany przepisów regulujących działalność leczniczą),
- tendencja zniżkowa sytuacji ekonomiczno- finansowej.

### **Szanse**

- możliwość realizacji świadczeń poza ryczałtem PSZ,
- determinacja kierownictwa Szpitala do zmian,
- potencjalna możliwość zwiększenia przez resort zdrowia wycen nierentownych świadczeń realizowanych przez Szpital,
- zwiększenie współczynników wyceny procedur dla szpitali I stopnia PSZ,
- zapowiedzi ze strony Rządu wprowadzenia dodatkowych środków inwestycyjnych w ramach programu Polski Ład,
- zapowiedzi wzrostu odsetka PKB na ochronę zdrowia.

### **Zagrożenia**

- roszczenia płacowe osób udzielających świadczeń na podstawie umów cywilno-prawnych w związku z *ustawą z dnia 26 maja 2022 roku o zmianie ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw,*
- konkurowanie z innymi podmiotami leczniczymi w obszarze zapewnienia, utrzymania i pozyskiwania personelu medycznego (lekarzy, pielęgniarek, ratowników medycznych),
- zmniejszająca się ilość porodów w odniesieniu do realizacji KOC,
- konkurencja ze strony publicznych i niepublicznych świadczeniodawców, w szczególności w wysoko rentownych zakresach świadczeń,
- długotrwałe i skomplikowane procedury zamówień publicznych dla realizacji zakupów i inwestycji,
- utrzymanie na dotychczasowych zasadach prawnych funkcjonowania PSZ oraz zasadach finansowania świadczeń opieki zdrowotnej,
- planowany wzrost minimalnego wynagrodzenia od 01.01.2024 roku oraz 01.07.2024 roku.

## 2.2. Analiza Bilansu

Bilans sporządzony na dzień 31.12.2022 roku wskazuje na zmniejszenie wartości aktywów Szpitala rok do roku o kwotę 2 715 220,58 zł uzyskując na koniec roku obrachunkowego wielkość 75 162 176,15 zł. Z tego aktywa trwale uległy zmniejszeniu wartościowemu o 1 740 994,26 zł osiągając na dzień 31 grudnia 2022 r. wartość 65 131 096,81 zł.

W ostatnich trzech latach suma bilansowa wyniosła odpowiednio w:

- 2020 roku	80 029 118,34 zł
- 2021 roku	77 877 396,73 zł
- 2022 roku	75 162 176,15 zł

Zapasy na przestrzeni trzech lat zmieniały na dzień bilansowy swoje wartości w następujący sposób:

	2020	2021	2022
Wartość	1 285 530,24 zł	1 856 695,42 zł	1 702 990,22 zł
Udział procentowy w wartości ogółem aktywów w bilansie	1,61%	2,38%	2,27%

Należności krótkoterminowe przedstawiały się następująco:

	2020	2021	2022
Wartość	5 228 438,81 zł	6 737 904,34 zł	7 762 775,98 zł
Udział procentowy w wartości ogółem aktywów w bilansie	6,53%	8,65%	10,33%

Środki pieniężne w kasie i rachunkach zostały określone kwotami:

	2020	2021	2022
Wartość	4 098 619,16 zł	2 379 671,49 zł	531 824,59 zł
Udział procentowy w wartości ogółem aktywów w bilansie	5,12%	3,06%	0,71%

Kapitał własny SPWZOZ w Stargardzie w 2022 roku w stosunku do 2021 roku zmniejszył się o kwotę 10 193 023,00 zł:

	2020	2021	2022
Wartość Kapitału własnego	57 831 098,85 zł	55 587 024,09 zł	45 394 001,09 zł

Zmiana kapitału własnego:

- (2021-2020)	(-) 2 244 074,76 zł
- (2022-2021)	(-) 10 193 023,00 zł

Strata netto na przestrzeni ostatnich trzech lat prezentuje się następująco:

	2020	2021	2022
Wartość straty	2 803 450,92 zł	4 950 008,39 zł	7 678 659,40 zł

Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym w 2022 roku wynosił 69,70%. Z roku na rok następuje spadek struktur finansowania aktywów Szpitala kapitałem własnym, co może skutkować problemami z utrzymaniem płynności finansowej w latach następnych.

	2020	2021	2022
Aktywa trwałe	69 384 158,97 zł	66 872 091,07 zł	65 131 096,81 zł
Kapitał własny	57 831 098,85 zł	55 587 024,09 zł	45 394 001,09 zł
Udział procentowy	83,35%	83,12%	69,70%

### 2.3. Analiza Rachunku Zysków i Strat

Rachunek Zysków i Strat Samodzielnego Publicznego Wielospecjalistycznego Zakładu Opieki Zdrowotnej (wariant porównawczy) za lata 2020, 2021 oraz 2022 charakteryzuje się dużymi wahaniami w prezentowanych stratach netto. Największy wpływ na wyniki mają utworzone i rozliczone rezerwy w poszczególnych latach oraz otrzymane dotacje. Dodatkowo na pogorszenie wyniku w 2022 roku miał wpływ otrzymany wyrok za zdarzenie medyczne w latach poprzednich. Również wynik na sprzedaży ma tendencję spadkową. Wzrost przychodów ze sprzedaży w 2022 roku był dużo niższy niż wzrost kosztów działalności operacyjnej. Spowodowane było to głównie czynnikami zewnętrznymi, między innymi znacznym wzrostem cen. W dalszym ciągu przychody ze sprzedaży nie pokrywają kosztów działalności operacyjnej.

RZiS	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
Przychody netto ze sprzedaży	56 557 634,99	72 369 159,19	73 603 647,84	27,96%	1,71%
Koszty działalności operacyjnej	63 274 202,63	80 370 508,75	84 895 323,16	27,02%	5,63%
Wynik na sprzedaży	-6 716 567,64	-8 001 349,56	-11 291 675,32	19,13%	41,12%
Pozostałe przychody operacyjne	4 343 501,28	6 375 445,00	4 251 406,48	46,78%	-33,32%
Pozostałe koszty operacyjne	430 987,51	2 333 392,99	518 195,50	441,41%	-77,79%
Wynik z działalności operacyjnej	-2 804 053,87	-3 959 297,55	-7 558 464,34	41,20%	90,90%
Przychody finansowe	155 572,90	9 646,20	554,25	-93,80%	-94,25%
Koszty finansowe	154 969,95	1 000 357,04	120 749,31	545,52%	-87,93%
Zysk / strata netto	-2 803 450,92	-4 950 008,39	-7 678 659,40	76,57%	55,12%

Wobec wystąpienia straty za rok obrotowy 2021 w wysokości przekraczającej wartość amortyzacji, na mocy art. 59 ust. 2 udl Podmiot Tworzący podjął decyzję o pokryciu straty netto zakładu w kwocie 448 093,50 zł.

Dodatkowo należy zwrócić uwagę na nierozliczoną stratę z lat ubiegłych, która po 2021 roku wyniosła – 36 833 003,78 zł, a po 2022 roku, osiągnęła wartość – 44 297 375,77 zł. Znaczny wzrost w stosunku do roku poprzedniego spowodowany jest m. in. skorygowaniem błędów lat poprzednich. Biorąc pod uwagę wielkość rocznych przychodów uzyskiwanych przez Szpital należy nierozliczoną stratę z lat poprzednich uznać, jako bardzo wysoką.

### 2.4. Analiza Wskaźnikowa

Analiza wskaźnikowa została przeprowadzona w oparciu o sprawozdanie finansowe SPWZOZ w Stargardzie za rok 2022 oraz 2021 zgodnie z rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 roku w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych

publicznych zakładów opieki zdrowotnej (Dz. U. z 2017 roku poz. 832). Analiza ta uwzględnia specyfikę branży oraz przedstawia syntetyczny miernik oceny sytuacji finansowej zakładu opieki zdrowotnej. Przy określaniu kategorii stabilności ekonomiczno-finansowej ZOZ do oceny przyjmuje się cztery podstawowe obszary analizy: zyskowność, płynność, efektywność oraz zadłużenie.

W wyniku przeprowadzonej analizy SPWZOZ w Stargardzie za 2022 r. uzyskał wartość 42 punktów oraz 64,62% maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania, co stanowi spadek do roku poprzedniego o 4 punkty oraz 1,09% liczby punktów.

#### Analiza wskaźnikowa:

Wskaźniki zyskowności	miernik	2021	2022
<b>Wskaźnik zyskowności netto (%)</b>			
<u>wynik finansowy netto x 100 %</u>			
przychody netto ze sprzedaży produktów+ przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów+ pozostałe przychody operacyjne + przychody finansowe	procent	-6,28%	-9,71%
<b>Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)</b>			
<u>wynik z działalności operacyjnej x 100 %</u>			
przychody netto ze sprzedaży produktów+ przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów+ pozostałe przychody operacyjne	procent	-5,02%	-9,55%
<b>Wskaźnik zyskowności aktywów (%)</b>			
<u>wynik finansowy netto x 100 %</u>			
średni stan aktywów	procent	-6,27%	-10,03%

Wskaźniki płynności	miernik	2021	2022
<b>Wskaźnik bieżącej płynności</b>			
<u>aktywa obrotowe - należności z tyt. dostaw i usług powyżej 12 mc</u>			
zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania krótkoterminowe powyżej 12 m-cy	krotność	1,01	0,62
<b>Wskaźnik szybkiej płynności</b>			
<u>Aktywa obrotowe - zapasy - krótkoterminowe RMK czynne-należności z tytułu dostaw i usług powyżej 12 m-cy</u>			
zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług powyżej 12 m-cy	krotność	0,84	0,51

Wskaźniki efektywności	miernik	2021	2022
<b>Rotacja należności (w dniach)</b>			
<u>średni stan należności z tytułu dostaw i usług x 365 dni</u>			
przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	w dniach	30	34
<b>Rotacja zobowiązań (w dniach)</b>			
<u>średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług x 365 dni</u>			
przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	w dniach	20	25

Wskaźniki zadłużenia	miernik	2021	2022
<b>Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)</b>			
<u>(zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania) x 100 %</u>			
aktywa razem	procent	20,49%	28,36%
<b>Wskaźnik wypłacalności</b>			
<u>(zobowiązania długoterminowe+ zobowiązania krótkoterminowe+ rezerwy na zobowiązania)</u>			
fundusz własny	krotność	0,29	0,47

Analiza powyższych wielkości i wskaźników wskazuje na wystąpienie w 2022 r. następujących tendencji:

- wskaźniki zyskowności wykazują wartości ujemne i wskazują tendencję malejącą;
- wskaźniki płynności wykazują tendencję malejącą;
- okres rotacji należności uległ wydłużeniu o 4 dni w stosunku do roku 2021;
- okres rotacji zobowiązań uległ wydłużeniu o 5 dni w stosunku do roku poprzedniego;
- wskaźnik zadłużenia aktywów wzrósł w porównaniu z 2021 rokiem o 7,87%;
- wskaźnik wypłacalności wzrósł o 0,18 w stosunku do 2021 roku.

#### Wyniki oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej za 2022 rok:

Grupa	Wskaźniki	Wartość wskaźnika	Ocena uzyskana
<b>I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b>	Wskaźnik zyskowności netto (%)	-9,71%	0
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-9,55%	0
	Wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-10,03%	0
	<b>I. Razem</b>		<b>0</b>
<b>II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>	Wskaźnik bieżącej płynności	0,62	4
	Wskaźnik szybkiej płynności	0,51	8
	<b>II. Razem</b>		<b>12</b>
<b>III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI</b>	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	34	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	25	7
	<b>III. Razem</b>		<b>10</b>
<b>IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA</b>	Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	28,36%	10
	Wskaźnik wypłacalności	0,47	10
	<b>IV. Razem</b>		<b>20</b>
	<b>Łączna wartość punktów</b>		<b>42</b>

#### 2.5. Analiza kosztów i przychodów działalności medycznej.

##### 2.5.1. Analiza kosztów i przychodów wybranych komórek organizacyjnych.

Do analizy kosztów i przychodów wybrano komórki organizacyjne, które analizowane były w latach poprzednich z uwzględnieniem kosztów całkowitych w poradniach i oddziałach. Widać znaczne pogorszenie sumaryczne wyników w oddziałach szpitalnych pomimo poprawy w niektórych z nich (o/wewnętrzny, o/anestezjologii i intensywnej terapii, o/pediatrii, o/ginekologiczno-położniczy) oraz poprawę wyniku w oddziałach rehabilitacyjnych i ambulatoryjnej opiece specjalistycznej.

KOMORKA ORGANIZACYJNA	KOSZTY		PRZYCHODY		WYNIK FINANSOWY		WZROST/ SPADEK
	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2021	Rok 2022	
<b>ODDZIAŁY SZPITALNE</b>							
w tym:	50 092 986	60 625 032	42 217 134	49 425 472	-7 875 852	-11 199 560	3 323 708
Chorób Wewnętrznych	12 579 599	14 317 562	9 612 426	11 680 175	-2 967 173	-2 637 387	-329 786
Oddział Neonatologiczny	1 891 575	2 123 575	992 501	958 894	-899 074	-1 164 681	265 607
Anestezjologia i Intensywnej Terapii	4 783 755	4 933 486	3 481 851	4 311 667	-1 301 904	-621 819	-680 085
Pediatryczny	3 982 379	5 129 761	4 196 082	5 483 415	213 703	353 654	139 951
Ginekologiczno-Położniczy	6 734 641	7 592 954	4 161 542	5 146 124	-2 573 099	-2 446 830	-126 269
Chirurgiczny	8 247 344	11 249 261	5 464 158	7 717 826	-2 783 186	-3 531 435	748 249
Okulistyczny - ZCHJD	2 551 059	3 290 829	1 937 040	2 512 931	-614 019	-777 898	163 879
Otolaryngologiczny	3 639 592	4 421 388	1 557 874	2 179 447	-2 081 718	-2 241 941	160 223
<b>ODDZIAŁY REHABILITACYJNE</b>							
7 248 251	9 579 325	4 481 511	7 526 916	-2 766 740	-2 052 409	-714 331	
<b>PORADNIE SPEC.</b>							
w tym:	8 635 191	10 617 921	9 123 371	11 614 610	488 180	996 690	-508 510
Otolaryngologiczna	647 196	848 362	764 934	909 051	117 738	60 689	57 049
Urologiczna	357 079	426 124	374 980	509 136	17 901	83 013	-65 112
Okulistyczna	1 038 018	1 425 686	1 160 524	1 901 120	-122 506	475 435	-352 929
Zespół Rehabilitacji Ambulatoryjnej	1 239 046	1 605 683	1 020 950	1 271 474	-218 096	-334 209	116 413

### 2.5.2. Analiza przychodów i stopnia realizacji kontraktu z NFZ w odniesieniu do wykonania Planu finansowego SPWZOZ w Stargardzie.

W 2022 roku z tytułu umów zawartych pomiędzy SPWZOZ w Stargardzie, a ZOW NFZ w Szczecinie uzyskano wyższy od zaplanowanego przychód ogółem o 1 420 308,43 zł.

Na taki stan rzeczy wpływ miało przede wszystkim zwiększenie przez ZOW NFZ wartości ryczałtu w ramach umowy Podstawowego Szpitalnego Zabezpieczenia Świadczeń Opieki Zdrowotnej na łączną kwotę 1 698 385,55 zł, na co złożyło się:

a) zwiększenie kwoty ryczałtu o 1 162 207,33 zł w okresie rozliczeniowym od dnia 01 stycznia 2022 r. do dnia 31 grudnia 2022 r., na mocy Oświadczenia Dyrektora ZOW NFZ, nr RY28 z dnia 27.12.2022 roku o wysokości ryczałtu w umowie nr 16-00-00725-22-02/03-08-17-011 o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej w systemie podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń, ustalającego jego wysokość na kwotę: 26 882 555,03 zł. Powyższa zmiana nastąpiła w związku z rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 9 grudnia 2022 r. zmieniającym rozporządzenie w sprawie sposobu ustalania ryczałtu systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej na okres rozliczeniowy obejmujący okres od dnia 1 stycznia 2022 r. do dnia 31 grudnia 2022 r. (Dz.2022.2614)). W przedmiotowym rozporządzeniu dodano paragraf w brzmieniu: „Zmiana zakresu działalności leczniczej, o której mowa w art. 136c ust. 4 ustawy, może dotyczyć wzrostu liczby świadczeń opieki zdrowotnej udzielonych w trakcie obowiązywania stanu epidemii lub stanu zagrożenia epidemicznego, prowadzącego do przekroczenia liczby jednostek sprawozdawczych uwzględnionych przy ustaleniu wysokości ryczałtu, przypadających proporcjonalnie na dany okres realizacji umowy w okresie rozliczeniowym”;

b) zwiększeniem kwoty ryczałtu o 38 065,91 zł na mocy UGODY z dnia 31.01.2023 roku do przywołanej wyżej umowy, gdzie ZOW NFZ dokonał wyliczenia nowej wartości ryczałtu na podstawie art. 136c ust. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej

finansowanych ze środków publicznych (Dz.U.2022.2561 t.j. ze zm.), w związku z zarządzeniem Nr 56/2021/DSOZ Prezesa Narodowego Funduszu Zdrowia z dnia 31 marca 2021 r. w sprawie szczegółowych warunków umów w systemie podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej oraz Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 26 lipca 2022 r. zmieniającym rozporządzenie w sprawie sposobu ustalania ryczałtu systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej na okres rozliczeniowy obejmujący okres od dnia 1 stycznia 2022 r. do dnia 31 grudnia 2022 r. (Dz.U.2022.1653), ustalając jego wysokość na kwotę: 26 920 620,94 zł.

Na pozostałą kwotę uzyskania wyższej od zaplanowanej wartości przychodu z tytułu umów z ZOW NFZ przyczyniło się wykonanie większej od zaplanowanej liczby świadczeń i zapłata za część wypracowanych nadlimitów, przede wszystkim w umowach: system podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej (świadczenia poza ryczałtem) oraz rehabilitacja lecznicza.

Uzyskanie niższego o 443 494,12 zł finansowania umowy o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej w rodzaju: świadczenia odrębnie kontraktowane w zakresie **Koordynowanej Opieki nad Kobieta w Cięży - KOC I** związane było z mniejszą liczbą porodów w SPWZOZ w Stargardzie.

### 2.5.3. Analiza wybranych zobowiązań SPWZOZ w Stargardzie

Samodzielny Publiczny Wielospecjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Stargardzie na dzień 31.12.2022 roku. posiadał długoterminowe zobowiązania na łączną kwotę 2 135 507,00 zł: Wartość ta ulega zmniejszeniu w stosunku do 2021 roku o 239 753,00 zł. Zobowiązania długoterminowe składają się z:

1. Pożyczka – Powiat Stargardzki zaciągnięta w dniu 09.04.2018 r. z przeznaczeniem na pokrycie zobowiązań.

#### Warunki finansowe pożyczki:

Wartość pożyczki: 868 266,00 zł

Oprocentowanie: 0,00%

#### Wysokość rat:

– II rata 331 734,00 zł do 30.11.2024 r.,

– III rata 268 266,00 zł do 30.11.2025 r.,

– IV rata 268 266,00 zł do 30.11.2026 r.

Warunki zabezpieczenia: brak

Pierwsza rata wymagalna w listopadzie 2023 roku przeksięgowana została na zobowiązania krótkoterminowe.

2. Odroczone zobowiązania z tytułu podatku od nieruchomości wraz z opłatą prolongacyjną i odsetkami za lata 2020, 2021 oraz 2022 roku o wartość 1 267 241,00 zł:

Termin spłaty odroczonej do 29.03.2024 roku.

Natomiast w 2022 roku znacznie wzrosły zobowiązania krótkoterminowe. W stosunku do roku poprzedniego wartość zobowiązań krótkoterminowych zwiększyła się o 5 994 650,87 zł.

Spowodowane to było przede wszystkim utratą płynności finansowej w wyniku konieczności spłaty wyroku, jaki otrzymaliśmy za zdarzenie medyczne w latach poprzednich. Zmusiło nas to do zaciągnięcia pożyczki na zapłatę zobowiązań wobec pracowników zatrudnionych

na umowy cywilno prawne, której wartość do spłaty na koniec 2022 roku wynosiła 1 000 000,00 zł. Przeksięgowana została pierwsza rata pożyczki z 2018 roku, która wymagała jest w listopadzie 2023 roku – 331 734,00 zł. Również inne zobowiązania nie mogły być realizowane terminowo, co złożyło się na znaczny wzrost zobowiązań krótkoterminowych - 4 662 916,87 zł.

Aktualna sytuacja finansowa SPWZOZ w Stargardzie nie pozwala na rozwój poprzez samodzielne przeprowadzanie zakupów inwestycyjnych w ramach uzyskiwanych przychodów na podstawie zawartych umów z NFZ oraz pozyskiwanych dodatkowych przychodów z tytułu statutowej działalności (wynajem pomieszczeń, komercyjne usługi dla kontrahentów). Dlatego też koniecznym jest realizacja zakupów przy wykorzystaniu dotacji od instytucji zewnętrznych (JST, podmioty gospodarcze).

W tym miejscu warto przypomnieć, że w przypadku braku możliwości regulowania w terminie zobowiązań wobec dostawców SPWZOZ w Stargardzie naraża się na ponoszenie kosztów odsetek oraz dodatkowych kosztów tytułu rekompensaty dochodzenia należności.

### **3. PROPONOWANE DZIAŁANIA NAPRAWCZE.**

#### **3.1. Kierunek ewentualnych zmian organizacyjnych w SPWZOZ w Stargardzie.**

W PN na lata 2022-2024 wskazano ewentualne radykalne zmiany organizacyjne, których wykonanie mogłoby spowodować poprawę zakładanych rezultatów związanych z prowadzoną działalnością podstawową. Ostatecznie z końcem stycznia 2023 roku zrealizowany został Wariant 1, tj. Likwidacja Oddziału otolaryngologicznego. W tym samym dokumencie przedstawiono kolejne 3 warianty radykalnych zmian, których realizacja wraz z uzasadnieniem została odrzucona.

Działalność ambulatoryjna i stacjonarna – skutki wprowadzonych działań naprawczych związanych z realizacją Wariantu 1:

#### **– świadczenia ambulatoryjne**

Wprowadzone zmiany organizacyjne powstałe w konsekwencji zaprzestania działalności Oddziału otolaryngologicznego spowodowały oczekiwane zwiększenie dostępności do świadczeń w Poradni otolaryngologicznej.

#### **– świadczenia stacjonarne**

Zaprzestanie działalności Oddziału Otolaryngologicznego dało możliwość pozostałym oddziałom zabiegowym w szczególności chirurgicznemu i położniczo-ginekologicznemu, a także okulistycznemu – ZCHJD na zwiększenie realizacji świadczeń przy wykorzystaniu bloku operacyjnego.

W PN na lata 2022-2024 wskazano na konieczność optymalizacji działalności ambulatoryjnej opieki specjalistycznej i diagnostycznej w kierunku poprawy wyniku finansowego. W związku z tym zoptymalizowano koszty funkcjonowania działalności podstawowej m. in. poprzez rozwój i zwiększenie dostępności do świadczeń ambulatoryjnych zarówno w poradniach specjalistycznych w szczególności w zakresie: Poradni Kardiologicznej, Poradni Okulistycznej, Poradni Urologicznej, Poradni Chirurgii Urazowo - Ortopedycznej oraz Poradni Otolaryngologicznej, jak również w ramach działalności diagnostycznej w pracowniach: Endoskopii i Tomografii Komputerowej. Najbardziej istotnym założeniem było utrzymanie dostępności do świadczeń w Poradni Ginekologiczno-Położniczej z tendencją zwiększenia realizacji świadczeń w tym zakresie mając na uwadze utrzymanie Koordynowanej Opieki nad Kobieta w Cięży (KOC). W tym miejscu należy wskazać, iż przy założeniach planu

naprawczego nie byliśmy w stanie przewidzieć czynników zewnętrznych, które uniemożliwiły utrzymanie kosztów na zakładanym poziomie. Znaczny wzrost inflacji, a co za tym idzie wzrost cen towarów i usług przełożył się na podniesienie kosztów zakupionych materiałów i usług zarówno medycznych jak i niemedycznych, a także wzrost kosztów energii.

Wdrożone działania naprawcze wskazały na ogólny trend dobrego kierunku postępowania. Osiągnięte wyniki finansowe dotyczące wybranych komórek organizacyjnych, wskazują na konieczność wprowadzenia modyfikacji wdrożonych działań, w szczególności w tych, gdzie osiągany jest ujemny wynik finansowy (Poradnia Otolaryngologiczna, Ośrodek Rehabilitacji Diennej). Trzeba również pamiętać, że wzrost przychodów nastąpił w związku ze zwiększeniem ilości udzielonych świadczeń.

Ostatecznej oceny realizacji działań naprawczych w formule długofalowej można będzie dokonać po upływie 2023 roku. Związane to również będzie ze skutkami wzrostu wynagrodzeń personelu zarówno medycznego jak i niemedycznego w korelacji ze zmianami finansowania świadczeń w ochronie zdrowia przewidzianymi od lipca 2023 roku.

**Analiza SWOT przedstawiona w niniejszym PN wskazała na ryzyko braku możliwości zachowania ciągłości udzielania świadczeń w szczególności w stacjonarnej działalności rehabilitacyjnej.** Aktualna sytuacja kadrowa w grupie lekarzy, którzy według obowiązujących przepisów prawa mogą udzielać świadczeń w tej działalności leczniczej w chwili obecnej zapewnia dostępność do świadczeń. W przypadku, kiedy zrezygnuje z udzielania świadczeń przynajmniej jeden lekarz, wówczas dojdzie do konieczności zawieszenia działalności oddziałów rehabilitacyjnych. Dotychczasowo podejmowane próby zawarcia umów z lekarzami nie przyniosły oczekiwanego rezultatu. Brak jest na rynku specjalistów w tym zakresie. Taki stan spowodowany jest również aspektem konkurencji z innymi podmiotami leczniczymi w obszarze zapewnienia, utrzymania i pozyskiwania personelu medycznego.

**Reasumując, ewentualne zaprzestanie działalności rehabilitacyjnej spowodowane może być nie tylko brakiem dochodowości finansowej, ale przede wszystkim brakiem możliwości zakontraktowania lekarzy specjalistów.** Alternatywą dla zapewnienia dostępności do świadczeń rehabilitacyjnych może być w części zwiększenie dostępności w działalności ambulatoryjnej zarówno w Ośrodku Rehabilitacji Diennej, jak i Pracowni Fizjoterapii Ambulatoryjnej.

**Mając na uwadze powyższe należało wziąć pod uwagę dokonanie określonej zmiany organizacyjnej, która musiałaby nastąpić w momencie utraty zdolności do udzielania świadczeń, a mianowicie polegającej na zaprzestaniu realizacji świadczeń w ramach stacjonarnej działalności Oddziału Rehabilitacji Ogólnoustrojowej, a także Oddziału Rehabilitacji Neurologicznej, z jednoczesnym zwiększeniem dostępności do świadczeń w zakresach Ośrodka Rehabilitacji Diennej oraz Pracowni Fizjoterapii Ambulatoryjnej.**

Wobec powyższego koniecznym było przeprowadzenie i przedstawienie analizy finansowej dotyczącej aspektu zaprzestania działalności z powodów, o których mowa powyżej z jednoczesnym uwzględnieniem działań mających na celu zachowanie w części dostępności do świadczeń rehabilitacyjnych – analiza według stanu na dzień 30.06.2023 roku.

**Trzeba w tym miejscu podkreślić, że nie będzie możliwe zastąpienie wszystkich potrzeb zdrowotnych pacjentów wymagających usprawniania stacjonarnego poprzez zwiększenie dostępności do świadczeń ambulatoryjnych.** Biorąc pod uwagę dotychczasowy stopień realizacji PN, a także zakładane zwiększenie dostępności do świadczeń oraz weryfikację planowanych przychodów i kosztów funkcjonowania, przedstawiono poniżej właściwe symulacje.

– Ośrodek rehabilitacji dziennej

Założenie w PN na lata 2022-2024 – „Zwiększenie realizacji świadczeń – wzrost przychodów o 40% w stosunku do aktualnych wykonan”.

Analiza finansowa, w tym stopień realizacji PN na lata 2022-2024, związana z działalnością Ośrodka Rehabilitacji Diennej:

	Wykonanie za II kw. 22	Planowane II kw 23	Wykonanie II kw 23	Rozliczone przez NFZ II kw 23	Stopień realizacji do PN
1	2	3	4	5	4/3
przychody	422 624,61	456 648,00	450 005,04	413 448,71	98,55
koszty całkowite	417 371,90	422 656,00	462 028,81		109,32
wynik po kosztach całkowitych	5 252,71	33 992,00	-12 023,77		-35,37

Wniosek: Stopień realizacji PN w zakresie przychodów osiągnął poziom zakładany. Natomiast wzrost kosztów osiągnął wartość blisko 10% wyższą od zakładanych. Wynik finansowy ma wartość ujemną. Stopień realizacji kontraktu z NFZ jest na poziomie nadwykonań.

Działania naprawcze nie skutkowały zrealizowaniem założeń.

W przypadku kiedy dojdzie do konieczności zaprzestania działalności Oddziału Rehabilitacji Ogólnoustrojowej i Oddziału Rehabilitacji Neurologicznej niezbędnym będzie zwiększenie dostępności do świadczeń w zakresach Ośrodka Rehabilitacji Diennej oraz Pracowni Fizjoterapii Ambulatoryjnej, to z kolei daje podstawy do poprawy wyniku finansowego w rehabilitacyjnej działalności ambulatoryjnej.

W związku z powyższym przewiduje się dalszy wzrost dostępności do świadczeń w stosunku do aktualnej realizacji, co skutkować będzie wzrostem przychodów o 30% i wzrostem kosztów o 20% (zatrudnienie fizjoterapeutów ze zlikwidowanego oddziału).

Symulacja finansowa realizacji świadczeń w 2024 – Ośrodek Rehabilitacji Diennej:

	Rozliczone przez NFZ za I półrocze 2023 roku	Wykonanie za 6M 2023	Planowane w 2024 (wykonanie za 6M 2023 roku * 2)+30%(przychody) + 20%(koszty)
1	2	3	4
przychody	413 448,71	450 005,04	1 170 013,10
koszty całkowite	462 028,81	462 028,81	1 108 869,14
wynik po kosztach całkowitych	-48 580,10	-12 023,77	61 143,96

– Pracownia fizjoterapii ambulatoryjnej

Analogicznie jak w przedstawionej powyżej symulacji planuje się wzrost dostępności do świadczeń w stosunku do aktualnej realizacji, co skutkować będzie takim samym wzrostem przychodów i wzrostem kosztów.

Symulacja finansowa realizacji świadczeń w 2024 – Pracownia fizjoterapii ambulatoryjnej:

	Rozliczone przez NFZ za I półrocze 2023 roku	Wykonanie za 6M 2023	Planowane w 2024 (wykonanie za 6M 2023 roku * 2)+30%(przychody) + 20%(koszty)
1	2	3	4
przychody	777 650,45	867 931,00	2 256 620,60
koszty całkowite	920 979,78	920 979,78	2 210 351,47
wynik po kosztach całkowitych	-143 329,33	-53 048,78	46 269,13

Jednocześnie, w tym miejscu trzeba transparentnie wskazać, że SPWZOZ w Stargardzie będzie dążył do utrzymania działalności stacjonarnych oddziałów rehabilitacyjnych, co więcej w niniejszym PN w punkcie „3.3 Strategiczna poprawa funkcjonowania SPWZOZ w Stargardzie pod względem ekonomiczno - finansowym i organizacyjnym w wymiarze długoterminowym” uwzględniono ich działalność w nowo wybudowanym obiekcie w lokalizacji przy ul. Wojska Polskiego 27.

**3.2. Optymalizacja działalności ambulatoryjnej opieki specjalistycznej i diagnostycznej w kierunku dalszej poprawy wyniku finansowego SPWZOZ w Stargardzie.**

**3.2.1 Ocena i dalsza realizacja wdrożonych działań optymalizacyjnych**

**Działania naprawcze proponowane na 2024 rok**

Do analizy finansowej przyjęto dane określone w *Informacji z wykonania Planu finansowego (...)* za I półrocze 2023 roku – w symulacji finansowej odniesiono te dane do planowanej realizacji w okresie 12M 2024 roku opierając się na poziomie wykonań również tych nierozliczonych z NFZ za okres 6M 2023 roku.

Realizacja działań optymalizacyjnych w I półroczu 2023 obrazuje stan wdrożonych czynności naprawczych:

– Poradnia kardiologiczna

Założenie w PN na lata 2022-2024 – „zwiększenie realizacji świadczeń – wzrost przychodów o 35% w stosunku do aktualnych wykonań”.

Analiza finansowa, w tym stopień realizacji PN na lata 2022-2024, związana z działalnością Poradni Kardiologicznej:

	Wykonanie za II kw. 22	Planowane II kw 23	Wykonanie II kw 23	Zatwierdzone przez NFZ II kw 23	Stopień realizacji do PN
1	2	3	4	5	4/3
przychody	745 841,79	847 985,00	791 758,14	742 371,20	93,37
koszty całkowite	641 604,09	714 740,00	707 242,98		98,95
wynik po kosztach całkowitych	104 237,70	133 245,00	84 515,16		63,43

Wniosek: Stopień realizacji PN zbliżony jest do zakładanego, należy zwrócić uwagę na wzrost kosztów całkowitych w stosunku do osiągniętych przychodów. Stopień realizacji kontraktu z NFZ jest na poziomie nadwykonań.

Ze względu na utrzymujący się trend w zakresie zapotrzebowania na świadczenia w zakresie kardiologii i kardiologii dziecięcej została uruchomiona Poradnia kardiologii dziecięcej. Skutki finansowe tej działalności zostaną przedstawione po upływie kolejnego kwartału.

W dalszym ciągu planowane jest zwiększenie dostępności do świadczeń skutkujące wzrostem przychodów i kosztów na poziomie 10% aktualnej realizacji.

Symulacja finansowa realizacji świadczeń w 2024 – Poradnia kardiologiczna:

	Rozliczone przez NFZ za I półrocze 2023 roku	Wykonanie za 6M 2023	Planowane w 2024 (wykonanie za 6M 2023 roku * 2)+10%
1	2	3	4
przychody	742 371,20	791 758,14	1 741 867,91
koszty całkowite	707 242,98	707 242,98	1 555 934,56
wynik po kosztach całkowitych	35 128,22	84 515,16	185 933,35

– Poradnia okulistyczna

Założenie w PN na lata 2022-2024 – „zwiększenie realizacji świadczeń – wzrost przychodów o 15% w stosunku do aktualnych wykonan”.

Analiza finansowa, w tym stopień realizacji PN na lata 2022-2024, związana z działalnością Poradni okulistycznej:

	Wykonanie za II kw. 22	Planowane II kw 23	Wykonanie II kw 23	Zatwierdzone przez NFZ II kw 23	Stopień realizacji do PN
1	2	3	4	5	4/3
przychody	950 560,22	943 382,00	1 256 832,81	1 201 065,46	133,23
koszty całkowite	712 842,86	726 248,00	975 350,51		134,30
wynik po kosztach całkowitych	237 717,36	217 134,00	281 482,30		129,64

Wniosek: Stopień realizacji PN w zakresie przychodów i kosztów osiągnął o jedną trzecią wyższy poziom od planowanego. Wynik finansowy ma wartość dodatnią na porównywalnym poziomie. W wyniku wdrożonych działań został osiągnięty ostatecznie znacząco wyższy poziom wzrostu realizacji świadczeń – stopień realizacji kontraktu z NFZ, jest na poziomie nadwykonan.

Mając na uwadze fakt pozyskania dodatkowego lekarza w poradni, a także zwiększenie wachlarza udzielanych świadczeń w szczególności procedur zabiegowych, planowane jest zwiększenie przychodów i kosztów o 10% w stosunku do obecnej realizacji.

Symulacja finansowa realizacji świadczeń w 2024 – Poradnia okulistyczna:

	Rozliczone przez NFZ za I półrocze 2023 roku	Wykonanie za 6M 2023	Planowane w 2024 (wykonanie za 6M 2023 roku * 2)+10%
1	2	3	4
przychody	1 201 065,46	1 256 832,81	2 765 032,18
koszty całkowite	975 350,51	975 350,51	2 145 771,12
wynik po kosztach całkowitych	225 714,95	281 482,30	619 261,06

- Poradnia otolaryngologiczna

Założenie w PN na lata 2022-2024 – „zwiększenie realizacji świadczeń – wzrost przychodów o 30% w stosunku do aktualnych wykonan”.

Analiza finansowa, w tym stopień realizacji PN na lata 2022-2024, związana z działalnością Poradni otolaryngologicznej:

	Wykonanie za II kw. 22	Planowane II kw 23	Wykonanie II kw 23	Zatwierdzone przez NFZ II kw 23	Stopień realizacji do PN
1	2	3	4	5	4/3
przychody	454 525,00	545 826,00	820 513,22	714 932,64	150,33
koszty całkowite	424 180,00	456 029,00	918 281,52		201,36
wynik po kosztach całkowitych	30 345,00	89 797,00	-97 768,30		

Wniosek: Stopień realizacji PN w zakresie przychodów osiągnął o 50% wyższy poziom od planowanego. Odnotowano o ponad 100% wyższą wartość kosztów całkowitych od zaplanowanego poziomu. Należy wskazać, że suma kosztów bezpośrednich i części kosztów pośrednich wpisuje się w poziom wykonan w okresie półrocza. Głównymi parametrami mającymi bezpośredni wpływ na ujemny wynik finansowy są przypisane koszty działalności pomocniczej niemedycejskiej i zarządu oraz kosztów działalności pomocniczej medycjskiej. Stopień realizacji kontraktu z NFZ jest na poziomie nadwykonan.

Szczegółowa analiza kosztów funkcjonowania poradni wskazała na największy udział w kosztach czynniki związane ze sterylizacją. W związku z planowanymi zmianami w tym zakresie, nastąpi redukcja kosztów o 30 %. Aktualne koszty sterylizatorni to około 120 tys. za 6M. Ponadto, przewiduje się dalszy wzrost realizacji świadczeń w poradni na poziomie 15% w stosunku do aktualnej realizacji (15% wzrost przychodów i 10% wzrost kosztów). Takie założenie znajduje uzasadnienie w tym, że w pierwszym półroczu 2023 roku odnotowano absencję personelu, która miała wpływ na osiągnięte przychody w tym okresie.

Symulacja finansowa realizacji świadczeń w 2024 –Poradnia otolaryngologiczna:

	Rozliczone przez NFZ za I półrocze 2023 roku	Wykonanie za 6M 2023	Planowane w 2024 (wykonanie za 6M 2023 roku * 2)+15%(przychody) + 10%(koszty) – 30% kosztów sterylizatorni
1	2	3	4
przychody	714 932,64	820 513,22	1 887 180,41
koszty całkowite	918 281,52	918 281,52	1 948 219,34
wynik po kosztach całkowitych	-203 348,88	-97 768,30	-61 038,94

- Poradnia chirurgii urazowo-ortopedycznej

Założenie w PN na lata 2022-2024 – „zwiększenie realizacji świadczeń – wzrost przychodów o 40% w stosunku do aktualnych wykonania”.

Analiza finansowa, w tym stopień realizacji PN na lata 2022-2024, związana z działalnością Poradni chirurgii urazowo-ortopedycznej:

	Wykonanie za II kw. 22	Planowane II kw 23	Wykonanie II kw 23	Zatwierdzone przez NFZ II kw 23	Stopień realizacji do PN
1	2	3	4	5	4/3
przychody	248 036,05	274 527,00	470 626,72	331 751,28	171,43
koszty całkowite	230 812,29	248 390,00	364 931,50		146,92
wynik po kosztach całkowitych	17 223,76	26 137,00	105 695,22		404,39

Wniosek: Stopień realizacji PN w zakresie przychodów osiągnął ponad 70% wyższy poziom od planowanego. Natomiast wzrost kosztów osiągnął jedynie wartość poniżej 50% od zakładanych. Wynik finansowy ma wartość dodatnią czterokrotnie większą od planowanej. Stopień realizacji kontraktu z NFZ jest na poziomie nadwykonania.

Jak widać z powyższego założenia określone w PN zostały wykonane na wyższym poziomie – w dalszym ciągu planowane jest zwiększenie realizacji świadczeń o około 10% w związku z pozyskaniem dodatkowego lekarza (wzrost przychodów i kosztów).

Symulacja finansowa realizacji świadczeń w 2024 – Poradnia chirurgii urazowo-ortopedycznej:

	Rozliczone przez NFZ za I półrocze 2023 roku	Wykonanie za 6M 2023	Planowane w 2024 (wykonanie za 6M 2023 roku * 2)+10%
1	2	3	4
przychody	331 751,28	470 626,72	1 035 378,78
koszty całkowite	364 931,50	364 931,50	802 849,30
wynik po kosztach całkowitych	-33 180,22	105 695,22	232 529,48

- Poradnia urologiczna

Założenie w PN na lata 2022-2024 – „Zwiększenie realizacji świadczeń – wzrost przychodów o 35% w stosunku do aktualnych wykonania”.

Analiza finansowa, w tym stopień realizacji PN na lata 2022-2024, związana z działalnością Poradni urologicznej:

	Wykonanie za II kw. 22	Planowane II kw 23	Wykonanie II kw 23	Rozliczone przez NFZ II kw 23	Stopień realizacji do PN
1	2	3	4	5	4/3
przychody	254 568,25	240 908,00	448 858,65	384 858,13	186,32
koszty całkowite	213 061,85	206 586,00	338 909,96		164,05
wynik po kosztach całkowitych	41 506,40	34 322,00	109 948,69		320,34

Wniosek: Stopień realizacji PN w zakresie przychodów osiągnął ponad 80% wyższy poziom od planowanego. Natomiast wzrost kosztów osiągnął jedynie wartość poniżej 65% od zakładanych. Wynik finansowy ma wartość dodatnią ponad trzykrotnie większą od planowanej. Stopień realizacji kontraktu z NFZ jest na poziomie nadwykonań.

Założenia określone w PN zostały wykonane na wyższym poziomie – w dalszym ciągu planowane jest zwiększenie realizacji świadczeń o około 15% w związku z pozyskaniem dodatkowego lekarza (wzrost przychodów i kosztów).

Symulacja finansowa realizacji świadczeń w 2024 – Poradnia Urologiczna:

	Rozliczone przez NFZ za I półrocze 2023 roku	Wykonanie za 6M 2023	Planowane w 2024 (wykonanie za 6M 2023 roku * 2)+15%
1	2	3	4
przychody	384 858,13	448 858,65	1 032 374,90
koszty całkowite	338 909,96	338 909,96	779 492,91
wynik po kosztach całkowitych	45 948,17	109 948,69	252 881,99

– Pracownia Tomografii Komputerowej

Założenie w PN na lata 2022-2024 – „zwiększenie realizacji świadczeń – wzrost przychodów o 10% w stosunku do aktualnych wykonań”.

Analiza finansowa, w tym stopień realizacji PN na lata 2022-2024, związana z działalnością Pracowni Tomografii Komputerowej:

	Wykonanie za II kw. 22	Planowane II kw 23	Wykonanie II kw 23	Rozliczone przez NFZ II kw 23	Stopień realizacji do PN
1	2	3	4	5	4/3
przychody	585 865,82	509 567,00	868 912,96	818 563,07	170,52
koszty całkowite	304 104,42	269 567,00	536 952,21		199,19
wynik po kosztach całkowitych	281 761,40	240 000,00	331 960,75		138,32

Wniosek: Stopień realizacji PN w zakresie przychodów osiągnął ponad 70% wyższy poziom od planowanego. Natomiast wzrost kosztów osiągnął wartość blisko 100% wyższą od zakładanych. Wynik finansowy ma wartość dodatnią większą od planowanej. Stopień realizacji kontraktu z NFZ jest na poziomie nadwykonań.

Założenia określone w PN zostały wykonane na wyższym poziomie – w dalszym ciągu planowane jest utrzymanie realizacji świadczeń na dotychczasowym poziomie.

Symulacja finansowa realizacji świadczeń w 2024 – Pracownia Tomografii Komputerowej:

	Rozliczone przez NFZ za I półrocze 2023 roku	Wykonanie za 6M 2023	Planowane w 2024 (wykonanie za 6M 2023 roku * 2)
1	2	3	4
przychody	818 563,07	868 912,96	1 737 825,92
koszty całkowite	536 952,21	536 952,21	1 073 904,42
wynik po kosztach całkowitych	281 610,86	331 960,75	663 921,50

– Pracownia Endoskopii

Założenie w PN na lata 2022-2024 – „zwiększenie realizacji świadczeń – wzrost przychodów o 20% w stosunku do aktualnych wykonan”.

Analiza finansowa, w tym stopień realizacji PN na lata 2022-2024, związana z działalnością Pracowni Endoskopii:

	Wykonanie za II kw. 22	Planowane II kw 23	Wykonanie II kw 23	Zatwierdzone przez NFZ II kw 23	Stopień realizacji do PN
1	2	3	4	5	4/3
przychody	420 456,12	415 078,00	574 660,52	530 032,18	138,45
koszty całkowite	356 870,10	371 026,00	452 357,81		121,92
wynik po kosztach całkowitych	63 586,02	44 052,00	122 302,71		277,63

Wniosek: Stopień realizacji PN w zakresie przychodów osiągnął prawie 40% wyższy poziom od planowanego. Natomiast wzrost kosztów osiągnął jedynie wartość nieco powyżej 21% od zakładanych. Wynik finansowy ma wartość dodatnią blisko trzykrotnie większą od planowanej. Stopień realizacji kontraktu z NFZ jest na poziomie nadwykonan.

Założenia określone w PN zostały wykonane na wyższym poziomie – planowane jest zwiększenie realizacji świadczeń o około 10% w związku ze zwiększeniem do ich dostępności (wzrost przychodów i kosztów).

Symulacja finansowa realizacji świadczeń w 2024 – Pracownia Endoskopii:

	Rozliczone przez NFZ za I półrocze 2023 roku	Wykonanie za 6M 2023	Planowane w 2024 (wykonanie za 6M 2023 roku * 2)+10%
1	2	3	4
przychody	530 032,18	574 660,52	1 264 253,14
koszty całkowite	452 357,81	452 357,81	995 187,18
wynik po kosztach całkowitych	77 674,37	122 302,71	269 065,96

### 3.2.2 Nowe obszary działań optymalizacyjnych

Weryfikacja wyników finansowych kolejnych komórek organizacyjnych wykazuje, że ich działalność wymaga stosownej uwagi. W szczególności w zakresie działalności Poradni gastroenterologicznej, Poradni Gruzlicy i Chorób Płuc oraz Poradni Diabetologicznej. Pomimo planowanej optymalizacji działalności można jedynie osiągnąć niewielką korektę ujemnego wyniku finansowego.

Struktura generowanych kosztów funkcjonowania, a także brak możliwości zwiększenia przychodów więcej niż 5%, poprzez zwiększenie dostępności - nie spowoduje uzyskania lepszych wyników finansowych.

#### Poradnia Gastroenterologiczna:

	Rozliczone przez NFZ za I półrocze 2023 roku	Wykonanie za 6M 2023	Planowane w 2024 (wykonanie za 6M 2023 roku * 2)+5%
1	2	3	4
przychody	35 369,89	38 275,36	80 378,26
koszty całkowite	70 657,43	70 657,43	148 380,60
wynik po kosztach całkowitych	-35 287,54	-32 382,07	-68 002,35

#### Poradnia Gruzlicy i Chorób Płuc:

	Rozliczone przez NFZ za I półrocze 2023 roku	Wykonanie za 6M 2023	Planowane w 2024 (wykonanie za 6M 2023 roku * 2)+5%
1	2	3	4
przychody	304 725,35	317 740,59	667 255,24
koszty całkowite	341 695,26	341 695,26	717 560,05
wynik po kosztach całkowitych	-36 969,91	-23 954,67	-50 304,81

#### Poradnia Diabetologiczna:

	Rozliczone przez NFZ za I półrocze 2023 roku	Wykonanie za 6M 2023	Planowane w 2024 (wykonanie za 6M 2023 roku * 2)+5%
1	2	3	4
przychody	139 660,69	141 257,37	296 640,48
koszty całkowite	153 129,06	153 129,06	321 571,03
wynik po kosztach całkowitych	-13 468,37	-11 871,69	-24 930,55

W poniższej tabeli zestawiono syntetycznie dane dotyczące zaproponowanych działań naprawczych w zakresie optymalizacji działalności ambulatoryjnej opieki specjalistycznej i diagnostycznej:

Lp.	Nazwa jednostki	Wynik finansowy na 30.06.2023 * 2	Zakładany wynik finansowy po działaniach optymalizacyjnych	Różnica
1	Poradnia kardiologiczna	169 030,32	185 933,35	16 903,03
2	Poradnia okulistyczna	562 964,60	619 261,06	56 296,46
3	Poradnia otolaryngologiczna	-195 536,60	-61 038,94	134 497,66
4	Poradnia Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	211 390,44	232 529,48	21 139,04
5	Poradnia Urologiczna	219 897,38	252 881,99	32 984,61
6	Pracownia Tomografii Komputerowej	663 921,50	663 921,50	0,00
7	Pracownia Endoskopii	244 605,42	269 065,96	24 460,54
8	Poradnia gastroenterologiczna	-64 764,14	-68 002,35	-3 238,21
9	Poradnia gruźlicy i chorób płuc	-47 909,34	-50 304,81	-2 395,47
10	Poradnia diabetologiczna	-23 743,38	-24 930,55	-1 187,17
	<b>Razem</b>	<b>1 739 856,20</b>	<b>2 019 316,70</b>	<b>279 460,50</b>

### 3.3. Strategiczna poprawa funkcjonowania SPWZOZ w Stargardzie pod względem ekonomiczno - finansowym i organizacyjnym w wymiarze długoterminowym.

Przedstawiony w czerwcu 2018 roku PN zobrazował długoterminowy cel ograniczenia kosztów funkcjonowania działalności rehabilitacyjnej, który w dalszym ciągu pozostaje, jako aktualny do zrealizowania. Charakter tego celu można uznać jako strategiczny, a jego status realizacji z każdym rokiem działalności staje się coraz pilniejszy.

Celem tym jest dążenie do przeniesienia ośrodka do lokalizacji przy ul. Wojska Polskiego z docelowym zbyciem wykorzystywanych obiektów przy ul. Staszica. Jak wskazywano przywołanym PN - technologia, w jakiej wybudowano szpital rehabilitacyjny przy ul. Staszica (wykorzystane materiały budowlane, instalacyjne, ergonomia) powoduje, że koszty eksploatacji obiektów są bardzo wysokie. Zwrócono również uwagę na fakt dewastacji budynków, które w niedługim czasie będą wymagały kosztownych remontów (co aktualnie się odbywa).

SPWZOZ w Stargardzie w związku z pozyskaniem środków finansowych pochodzących od JST- Gmina- Miasto Stargard wszczął procedurę w ramach I etapu skutkującą budową ładowiska dla LPR. W dniu 06.06.2023 r. ogłoszono Postępowanie przetargowe nr 18/TP/U/2023 na usługę opracowania Programu Funkcjonalno – Użytkowego (PFU) wraz z obliczeniem planowanych kosztów prac projektowych oraz planowanych kosztów robót budowlanych i instalacyjnych dla docelowego zadania inwestycyjnego pn.: „Budowa budynku Ośrodka Rehabilitacji Stacjonarnej, Diennej i Ambulatoryjnej oraz Opieki Długoterminowej (ZOL) z wyposażeniem i towarzyszącą infrastrukturą techniczną na terenie SPWZOZ w Stargardzie” z uwzględnieniem lokalizacji ładowiska. W dniu 05.07.2023 r. wyłoniono realizatora powyższego zadania. Po opracowaniu przedmiotowej dokumentacji zostanie ona przekazana w załączeniu do wniosku, który zostanie złożony do Wojewody Zachodniopomorskiego o wydanie oceny zasadności realizacji inwestycji – Instrument Oceny Wniosków Inwestycyjnych w Sektorze Zdrowia IOWISZ.

#### 4. REZULTATY WDROŻONYCH DZIAŁAŃ NAPRAWCZYCH

Realizowane od 2018 roku Programy Naprawcze określają główne kierunki działań zmierzające do poprawy kondycji finansowej SPWZOZ w Stargardzie. Znaczna część wskazanych działań została zrealizowana i ujawniła ich zasadność, co przedstawia poniższa tabela.

**Porównanie wyników finansowych prognozowanych i faktycznie osiągniętych w 2022 roku:**

	2022 Prognoza	2022 Wykonanie	% wykonania
Przychody ogółem	77 120 974,12 zł	77 855 608,57 zł	100,95%
Koszty ogółem	86 105 613,65 zł	85 534 267,97 zł	99,34%
Wynik finansowy	-8 984 639,53 zł	-7 678 659,40 zł	85,46%
Wynik kasowy (wynik finansowy po odjęciu amortyzacji)	-4 584 639,53 zł	-3 327 145,67 zł	72,57%

Z powyższych danych widać, że uzyskano wyższy przychód od zakładanego. Wzrost przychodów dotyczył głównie przychodów ze sprzedaży w tym wzrost środków finansowych przeznaczonych na wzrost wynagrodzeń. Pomimo znacznego wzrostu inflacji, a co za tym idzie wzrostem cen za usługi i materiały oraz wzrostu wynagrodzeń zgodnie z ustawą z dnia 26 maja 2022 r. o zmianie ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw, udało się ograniczyć koszty w efekcie czego strata nie była tak wysoka jak prognozowano. Przedstawione dane wskazują, że działania naprawcze wszczęte w 2022 roku spowodowały poprawę wyniku ponad zakładany. Niniejsze utwierdza w przekonaniu o konieczności dalszej realizacji przyjętych założeń i rozwiązań.

#### 5. PROGNOZA SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ SPWZOZ W STARGARDZIE NA LATA 2023-2025

Według założeń w latach wcześniejszych do opracowania prognozy kosztów i przychodów na lata następne wykorzystywano m. in. przyjęty w dniu 25 kwietnia 2023 roku. przez Radę Ministrów Wieloletni Plan Finansowy Państwa na lata 2023-2026.

##### 5.1. Prognoza skutków finansowych zmian w zakresie wynagrodzeń w ochronie zdrowia

Zgodnie z aktualnie obowiązującym stanem prawnym na podmioty lecznicze nałożono obowiązek dokonywania wzrostu wynagrodzeń.

W związku z ustawą z dnia 26 maja 2022 roku o zmianie ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw (Dz.U.2022.1352) oraz rekomendacją nr 54/2023 z dnia 31 maja 2023 r. Prezesa Agencji Oceny Technologii Medycznych i Taryfikacji w sprawie zmiany sposobu lub poziomu finansowania świadczeń opieki zdrowotnej, a także Zarządzeniami Prezesa Narodowego Funduszu Zdrowia, Zachodniopomorski Oddział Wojewódzki Narodowego Funduszu Zdrowia z dniem 01.07.2023 roku dokonał zmian poziomu finansowania poszczególnych rodzajów umów.

Tak, jak w roku poprzednim w związku z koniecznością realizacji zapisów ww. ustawy wartości poszczególnych świadczeń zdrowotnych uległy zwiększeniu, przy czym jedynie w niespełna połowie wartości koniecznej do zapewnienia realizacji przepisów podwyżkowych. Druga część środków na sfinansowanie podwyżek musi zostać wypracowana przez poszczególne medyczne komórki organizacyjne.

W związku z powyższym SPWZOZ w Stargardzie w dalszym ciągu nie jest w stanie przewidzieć skutków finansowych, w zakresie wynagrodzeń.

## **5.2. Zmiany w zarządzaniu i organizacji**

W dalszym ciągu aktualnym jest optymalizacja działań organizacyjnych w zakresie wzrostu przychodów oraz ograniczenia kosztów poprzez realizację poniższych działań:

- kontrole wykonania ryczału;
- realizacja świadczeń pozaryczałtowych ponad limit ustalony w umowie;
- rozszerzenie pakietu realizowanych procedur o świadczenia objęte wyższą wyceną NFZ w ramach działalności funkcjonujących obecnie komórek organizacyjnych.

## **5.3. Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej SPWZOZ na lata 2023-2025**

### **Opis przyjętych założeń.**

Według założeń w latach wcześniejszych do opracowania prognozy kosztów i przychodów na lata następne wykorzystywano Wieloletni Plan Finansowy Państwa na poszczególne lata. Z uwagi na znaczny wzrost inflacji zmuszeni byliśmy na nowo oszacować prognozowany plan finansowy na lata następne. Prognoza na 2023 rok ujęta w planie finansowym oparta została na wykonaniu za ostatni kwartał 2022 roku z uwzględnieniem sezonowości niektórych kosztów z pozostałych kwartałów. Lata następne zakładają stopniowe zmniejszanie się straty poprzez działania podjęte zgodnie z planem naprawczym.

### **Założenia do prognozy przychodów i kosztów**

Podstawą określenia prognozowanych przychodów jest plan finansowy na 2023 rok. Do prognozy przychodów na lata 2022-2024 przyjęto, że zakres realizowanych świadczeń ze środków publicznych będzie obejmował zakresy dotychczasowej działalności podmiotu. Jedyną zmianą jest pomniejszenie umowy na leczenie szpitalne dotyczące Oddziału Otolaryngologicznego.

Prognozę sytuacji ekonomiczno-finansowej na 2023-2025 rok przeprowadzono w oparciu o punktowe oceny przypisane poszczególnym wskaźnikom wyliczonym zgodnie ze sposobem określonym w/w rozporządzeniu oraz danymi wynikającymi z prognozy bilansu oraz rachunku zysków i strat z uwzględnieniem wszelkich działań podjętych i planowanych w celu poprawy sytuacji finansowej szpitala oraz planowanym spadkiem inflacji.

Podstawą określenia prognozowanych przychodów jest plan finansowy na 2023 rok, który podlega w trakcie roku korekcie mającej na celu uwzględnienie zmienności wielkości ekonomicznych. Do prognozy przychodów przyjęto stanowiące w 2022 roku ok. 99% ogólnych przychodów z działalności medycznej przychody z NFZ w zakresie podpisanych umów z założeniem kontynuacji w takim samym zakresie jak dotychczas.

W wyniku wdrożenia i realizacji działań naprawczych prognozuje się wyniki finansowe SPWZOZ w Stargardzie na lata 2023 – 2025 zgodnie z poniższą tabelą.

#### Prognozowane wyniki finansowe SPWZOZ w Stargardzie na lata 2023 – 2025

	Prognoza 2023	Prognoza 2024	Prognoza 2025
Przychody ogółem	83 349 694 zł	89 184 173 zł	95 427 065 zł
Koszty ogółem	99 062 291 zł	103 024 783 zł	107 145 774 zł
Wynik finansowy	-15 712 597 zł	-13 840 610 zł	-11 718 709 zł
Wynik katowy (wynik finansowy po odjęciu amortyzacji)	-11 142 778 zł	-9 087 998 zł	-6 490 836 zł

Pomimo, że w latach 2024 i 2025 planowany jest wzrost kosztów ogółem, to prognozowany wynik finansowy ulegnie poprawie w stosunku do 2023 roku. Dodatkowo należy zwrócić uwagę na tendencję poprawiania się wyniku.

#### 6. MONITORING REALIZACJI DZIAŁAŃ NAPRAWCZYCH

Dyrekcja SPWZOZ w Stargardzie na bieżąco monitoruje stan realizacji działań naprawczych, w przypadkach kiedy zachodzi konieczność dokonywane są czynności korygujące. W dalszym ciągu aktualne są wcześniej zdefiniowane trzy podstawowe ryzyka zewnętrzne mogące mieć bezpośredni negatywny wpływ na realizację przyjętych założeń w niniejszym PN, mowa tutaj o:

1. Częstych zmianach systemowych w zakresie finansowania świadczeń w ochronie zdrowia;
2. Dynamicznym wzroście kosztów funkcjonowania placówki z uwagi na wysoki poziom inflacji;
3. Permanentnych żądaniach płacowych personelu medycznego z uwagi na fakt braku fachowej kadry na rynku pracy.

Ponadto Dyrektor SPWZOZ w Stargardzie na bieżąco poddaje weryfikacji zmiany formalno - prawne wprowadzane w systemie ochrony zdrowia, rozważa wszelkie możliwe warianty dostosowania statutowej działalności do nowych uwarunkowań i potrzeb, dających możliwość poprawy efektywności funkcjonowania SPWZOZ w Stargardzie i jego dalszego rozwoju.

DYREKTOR  
SAMODZIELNEGO PUBLICZNEGO  
WIELOSPECJALISTYCZNEGO  
ZAKŁADU OPIEKI ZDROWOTNEJ  
w Stargardzie

*(Podpis)*  
Grzegorz Kowalczyk